

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Pemeriksaan operasional yang telah dilakukan memiliki tujuan untuk memahami dan mempelajari siklus produksi pada PT. Raja Besi, sehingga dapat menemukan masalah dan kelemahan-kelemahan yang telah berjalan cukup lama dan membahayakan keberlangsungan usaha PT. Raja Besi. Setelah memahami masalah dan kelemahan-kelemahan yang ditemukan akan dilanjutkan dengan memberikan rekomendasi yang efisien dan efektif untuk membantu menyelesaikan masalah dan kelemahan yang telah ditemukan.

Dalam penelitian ini, dilakukan empat tahapan, yaitu langkah awal adalah tahapan perencanaan yang mana ditemukan *critical problem* dalam bagian produksi khususnya masalah terkait keterlambatan produksi. Selanjutnya adalah tahapan program kerja yang menentukan urutan langkah-langkah yang akan dilakukan dalam penelitian ini. Kemudian tahapan kerja lapangan yaitu melakukan pemeriksaan di lapangan (produksi PT. Raja Besi) untuk menemukan, mempelajari, dan memahami masalah dan kesalahan yang ditemukan. Tahap terakhir yang dilakukan dalam penelitian ini adalah tahapan pengembangan temuan dan rekomendasi yang mana mengembangkan lebih jauh temuan-temuan yang telah didapatkan dari tahapan-tahapan sebelumnya.

Setelah melakukan penelitian pemeriksaan operasional terhadap aktivitas produksi pada PT. Raja Besi, maka diperoleh kesimpulan bahwa siklus produksi pada PT. Raja Besi telah berjalan cukup baik, namun ada beberapa kelemahan dan kekurangan yang harus segera diselesaikan agar tidak mengganggu keberlangsungan usaha PT. Raja Besi. Dari hasil penelitian pada siklus produksi PT. Raja Besi memiliki kelemahan utama yaitu keterlambatan produksi. Meskipun PT. Raja Besi telah memiliki prosedur dan kebijakan dan para pekerja lapangan telah mengetahui dan memahami, akan tetapi kelemahan-kelemahan masih tidak dapat terhindar sehingga dapat menyebabkan keterlambatan produksi. Masalah-masalah yang

ditemukan dalam penelitian yang dapat memicu terjadinya keterlambatan produksi adalah:

- Ketidaktersedianya dan ketidaksesuaian bahan baku yang digunakan untuk meakukan proses produksi. Hal tersebut dikarenakan :
 - Bagian gudang bahan baku sering kali lalai dalam memperhitungkan waktu bahan baku yang diperlukan mengingat bahan baku yang harus diimpor dari negara lain, sehingga seringkali bahan baku yang diperlukan mengalami keterlambatan. Keterlambatan ini juga dapat dipicu karena bagian bahan baku belum memiliki catatan akan *fast* dan *slow* moving yang dapat menyebabkan tidak dapat menentukan bahan baku mana yang harus memiliki persediaan lebih.
 - Terkait dengan ketidaksesuaian bahan baku khususnya dari segi kualitas dikarenakan bahan baku yang digunakan berasal dari pemasok yang beragam, dikarenakan untuk mengisi kekosongan atas bahan baku yang terlambat.
- Kurangnya jumlah dan kualitas para pekerja lapangan dalam melakukan aktivitas proses produksi. Hal tersebut dikarenakan:
 - Kepala pada tiap bagian produksi yang mengkoordinasi para pekerja lapangan yang seharusnya melakukan kontrol dan menegur apabila terjadi kelalaian dan ketidaksesuaian dengan prosedur, namun justru kepala tim kerap kali membiarkan apabila para pekerja melakukan kesalahan.
 - Tidak adanya evaluasi kinerja yang dilakukan secara rutin oleh pihak perusahaan, yang kerap kali membuat motivasi kinerja para pekerja menjadi pudar dan kerja hanya asal kerja.
 - Kurangnya rasa tanggung jawab dan kepemilikan dari para pekerjanya meskipun sudah bekerja selama puluhan tahun, yang menyebabkan sering terjadinya kesalahan kerja dalam melakukan aktivitas produksi
 - Perusahaan masih berfikiran kuno agar mendapatkan keuntungan sebesar mungkin dengan menekan biaya sebesar mungkin, yang dalam hal ini perusahaan mengurangi biaya tenaga kerja. Padahal sebenarnya perusahaan tahu bahwa membutuhkan tenaga kerja lebih.

- Perencanaan produksi tidak disusun berdasarkan dasar yang jelas, tegas dan mudah dimengerti. Mengingat pada dasarnya perencanaan dapat dijadikan *road map* untuk melakukan proses aktivitas produksi, maka dapat memicu terjadinya keterlambatan atau ketidaksesuaian proses produksi. Permasalahan terkait penyusunan terjadi karena beberapa hal berikut:
 - Kepala bagian produksi yang menerima pendelegasian tugas untuk menyusun proses perencanaan produksi sudah cukup berumur dan kurang memahami penyusunan perencanaan produksi. Sehingga dalam menyusun proses produksi dasar yang digunakan tidak jelas.
 - Pemilik perusahaan tidak melakukan kontrol terhadap operasionalnya, sehingga bagian PPIC yang terdapat pada struktur organisasi tidak menjalankan tugasnya melainkan membebankan tugasnya ke bagian lain.

Masalah-masalah ini akan berbahaya apabila tidak segera ditangani, karena dapat menyebabkan kerugian baik dari sisi financial maupun dari sisi non financial. Berdasarkan penelitian yang dilakukan apabila masalah keterlambatan terus dibiarkan berlarut-larut kerugian secara finansial yang akan ditanggung oleh perusahaan berkaitan dengan biaya penyimpanan dan adanya biaya modal yang tertahan pada produk yang tertunda penjualannya karena pelanggan yang membatalkan pesanan. Dari sisi non finansial perusahaan dapat kehilangan kepercayaan dari para pelanggannya yang artinya para pelanggan akan mulai meninggalkan perusahaan, dan tidak akan membeli lagi. Kehilangan pelanggan dapat menyebabkan perusahaan kehilangan sumber dana untuk menunjang kegiatan operasional perusahaan. Dari situ pemeriksaan operasional diperlukan dilakukan secara rutin untuk membantu menemukan permasalahan yang ada dalam perusahaan dan cara yang dapat digunakan untuk mengatasi masalah-masalah yang dapat membahayakan keberlangsungan usaha perusahaan.

5.2. Saran

Berdasarkan dengan tujuan dilakukannya pemeriksaan operasional yang telah dilakukan, maka berikut merupakan saran-saran yang diberikan untuk meminimalisir masalah terkait keterlambatan produksi yang dialami oleh PT. Raja Besi :

1. Sebaiknya bagian gudang bahan baku lebih memperikan waktu pemesanan bahan baku ke bagian pembelian, mengingat pemesanan bahan baku harus impor dari negara lain. Selain itu, usaha lain yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan analisa mendalam terkait kesalahan perhitungan waktu pemesanan yang dilakukan berdasarkan data masala lalu, kemudian diambil tindakan korektif yang relevan. Bagian gudang bahan baku harus lebih jeli dalam menentukan kapan harus memesan kembali ke bagian pembelian. Karena apabila bahan baku yang diperlukan tidak tersedia maka harus mencari pemasok pengganti, yang dapat menyebabkan terjadinya perbedaan dan ketidaksesuaian dari kualitas pipa (produk jadi).
2. Pemiliki perusahaan harus lebih terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan, meskipun perusahaan telah berjalan selama puluhan tahun, pemilik perusahaan tetap harus melibatkan diri dalam melakukan kontrol kegiatan operasionalnya. Karena berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan kurangnya keterlibatan dari pemilik dalam mengatur operasionalnya, sehingga banyak dari para pekerja non lapangan yang tidak menjalankan tugasnya, tidak ada kontrol terhadap sistem perusahaan.
3. Pemilik perusahaan harus mulai menyusun sistem yang saling terintegrasi antar bagian di perusahaan. Hal ini dikarenakan komunikasi antar bagian dalam suatu perusahaan merupakan hal yang penting, dengan adanya sistem yang terintegrasi antar bagian maka antar bagian mengetahui kapasitas sekaligus aktivitas dari bagian lain, yang artinya penyusunan perencanaan tiap bagian akan menjadi lebih akurat dan baik.
4. Para pekerja lapangan yang telah bekerja selama puluhan tahun terbukti tidak memiliki rasa tanggung jawab dan kepemilikan dalam melakukan aktivitas produksi. Untuk meningkatkan rasa tanggung jawab dan rasa kepemilikan, perusahaan dapat memberikan penghargaan tahunan bagi para pekerja yang memberikan kontribusi terbaik, atau pemberian bonus bagi tim terbaik dalam melakukan aktivitas produksi. Selain itu, mengadakan acara bersama seperti lomba 17 Agustus, atau liburan bersama sehingga para pekerja merasa dihargai keberadaannya.

5. Perusahaan harus lebih meningkatkan kesadaran para pekerja lapangan untuk memperhatikan segi keselamatan kerja, dengan cara lebih memfasilitasi lagi para pekerja lapangan dengan atribut-atribut keselamatan kerja di lapangan. Selain pemberian alat-alat perusahaan dapat memberikan pula susu murni secara rutin sebagai asupan para pekerja lapangan untuk mengurangi risiko keracunan akibat penggunaan bahan kimia.
6. Sebaiknya penyusunan perencanaan produksi dilakukan oleh bagian terpisah yang memang berfokus pada perencanaan, lembar perencanaan juga harus terus diperbaharui dan disesuaikan dengan kondisi nyata dan dibuat secara jelas, tegas, dan mudah dimengerti. PT. Raja Besi dapat mempelajari waktu yang diperlukan untuk pembuatan pipa pada periode sebelumnya, sehingga perencanaan produksi dapat memperkirakan waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pesanan pelanggan. Selain itu dasar yang digunakan dapat berdasarkan urutan pesanan, banyaknya pesananan, atau hal lain disesuaikan dengan kebijakan prioritas perusahaan. Dengan ada dasar yang jelas maka dapat meminimalisir tertundanya proses produksi untuk memenuhi keinginan pelanggan.
7. Perusahaan perlu untuk melakukan pemeriksaan operasional secara rutin terhadap kegiatan operasional perusahaan agar dapat memastikan secara terus menerus bahwa kegiatan operasional yang dilakukan telah berjalan secara efektif, efisien, dan ekonomis.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S., & Hoesada, J. (2009). *Bunga Rampai Auditing*. Jakarta : Salemba Empat.
- Arens, A. A., Randal J. Elder, & M. S. Beasley. (2017). *Auditing and Assurance Service and Integrated Approach 16th Edition*. London: Pearson Education, Inc.
- Assauri, Sofjan. (2008). *Manajemen produksi dan Operasi*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Fuad, M, dkk. 2006. Pengantar Bisnis. Cetakan Kelima. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Reider, R. (2002). *Operational Review Maximum Result at Efficient Costs 3rd Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, Marshall B., Paul John Steinbart. (2018). 14th Edition. *Accounting Information Systems*. New Jersey : Pearson.
- Sekaran, U & R. Bougie. (2016). *Research Methods for Business a Skill Building Approach 7th Edition*. Chichester: John Wiley & Sons, Inc.
- Supranto, 2001, Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan untuk Menaikkan Pangsa Pasar, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Tjiptono, Fandy. 2002. Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Andi